

crecer

Crecimiento Económico Equitativo Rural

91 Avenida Norte No. 707. Colonia Escalón, San Salvador. Tel: (503) 264 2009, 264 2012 Fax: (503) 263 2539 e-mail: cretech@ejje.com

CRECIMIENTO ECONÓMICO EQUITATIVO RURAL

Contrato No. 519-C-00-94-00154-00

**PLAN OPERATIVO LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN
AGROPECUARIA “EL BOQUERÓN” DE R. L.**

**Elaborado por:
Equipo Asesor**

A través de:

**Chemonics Internacional Inc.
Instituto Interamericano de cooperación para la Agricultura (IICA)
National Cooperative Business Association (NCBA)
World Council of Credit Unions (WOCCU)
Agencia Internacional para el Desarrollo (USAID)
El Salvador**

Abril de 1999

PLAN OPERATIVO LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA
“EL BOQUERÓN” DE R. L

Elaborado por:
Equipo Asesor Empresas Agrícolas

Abrill de 1999

Crecimiento Económico Equitativo Rural
Contrato No. 519-C-00-94-00154-00

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
Washington, D.C.

Este trabajo fue apoyado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, a través del contrato número 519-C-0094-00154-00, contratista principal de Chemonics Internacional Inc., 1133 20th Street, Washington, D.C. 20036;
Tel.: 202-955-3300; Fax: 202-955-3400.

INDICE

Resumen Ejecutivo	i
Introducción	1
A. Situación Actual de la Empresa	2
A1. Razón Social	2
A2. Ubicación Geográfica	2
A3. Área total	2
A4. Recursos	3
A5. Membresía	3
A6. Personal de Dirección	3
A7. Actividad Económica	3
A8. Conclusiones	4
B. Plan Operativo	4
B1. Objetivos Generales	4
B2. Área de Administración	4
B3. Área de Producción	5
C. Área Económica	7
C1. Objetivos	7
C2. Estrategias	7
C3. Metas	7
C4. Actividades	7
D. Área de Mercadeo	9
D1. Objetivos	9
D2. Estrategias	9
D3. Metas	10
D4. Actividades	10
E. Área Financiera	11
E1. Objetivos	11
E2. Estrategias	11
E3. Metas	11
E4. Actividades	11
E5. Flujo de efectivo	12
E6. Estados de Resultados Proyectados	12

F.	Área de Capacitación	13
F1.	Objetivo Específico	13
F2.	Estrategias	13
F3.	Metas	13
F4.	Actividades	14

Anexos

- A. Plan Simple para el Cultivo de Café
- B. Flujo de Efectivo

RESUMEN EJECUTIVO

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria “El Boquerón” de R. L., es una unidad productiva cuya actividad principal es la producción de café orgánico (no certificado), siendo constituida el 7 de Julio de 1992 y ubicada en el cantón San Antonio, municipio de Chinameca, Depto. de San Miguel.

El objetivo general del plan operativo es que los directivos tengan una guía para ordenar su gestión empresarial, a través del desarrollo adecuado en las áreas: administrativa, producción, económica, mercadeo, financiera y capacitación.

El área total de la cooperativa es de 402 mz, de estas 134 mz. son dedicadas a la producción de café orgánico. Las labores agrícolas presentan un presupuesto de ¢170,350.00, lo cuál generaría 6,814 jornales y la recolección de café tiene un presupuesto de ¢140,700, equivalentes a 4,690 jornales. En total, la actividad agrícola y de recolección de café generará 11,504 jornales en un área de 134 mz. de café.

La comercialización de café orgánico se realizará a través del sistema de comercialización de UCRAPROBEX a un precio de \$145.00, incluyendo un sobrepeso de \$25.00 por ser un producto orgánico certificado. En este sentido es necesario certificar la finca de café. El precio interno estimado para el productor (cooperativa), es de ¢871.07 por quintal oro de café.

El costo total (costo directo y gastos de operación) de la actividad cafetera es de ¢533,130.5 y un ingreso de ¢817,068.26, resultando una utilidad neta de ¢283,937.76; equivalente a ¢302.71 por quintal oro de café. Esto significa que el margen neto de utilidades es del 34.75%, es decir que de cada colón (¢1.00) que se genera en concepto de ventas de café, se tiene una ganancia aproximada de ¢0.35 colones.

El punto de equilibrio (volumen) de la empresa es de 612.04 quintales oro de café en un área de 134 manzanas, esto significa que el rendimiento por manzana de café deberá de ser de 4.57 quintales oro.

Los temas del programa de capacitación de la cooperativa, vienen a fortalecer el desarrollo de las iniciativas empresariales y productivas de los directivos y asociados, con el propósito de lograr los objetivos generales. Es importante que los mismos beneficiarios aprendan hacer sus gestiones empresariales y no estar completamente sujetos a la ayuda externa.

INTRODUCCIÓN

Esta zona se ubica en unos de los escenarios donde acontecieron fuertes combates armados, asimismo muchos campesinos jornaleros y pequeños agricultores participaron activamente en dicha guerra. Por otra parte los terratenientes abandonaron sus propiedades, las que durante doce años de conflicto armado se continuaron produciendo a través de esta cooperativa, como una forma de sobrevivencia de los campesinos a pesar de las condiciones adversas.

En este marco, con los acuerdos de paz en 1992, establecieron que los pobladores y poseedores de propiedades que durante el conflicto armado continuaron con la producción, se consideraron beneficiarios del Programa de Transferencias de Tierras (PTT), consistente en la adquisición de tierras.

El PTT es uno de los acuerdos que ha tenido mayores atrasos en su cumplimiento, CODEUSMI, inicialmente como organización social jugó un importante papel en la negociación, compras y escrituración de las tierras.

La cooperativa El Boquerón es una organización de primer nivel, afiliada a las Cooperativas y Comunidades para el Desarrollo de Usulután y San Miguel (CODEUSMI), siendo una organización de segundo nivel que nace en el marco de los acuerdos de paz entre el gobierno y el FMLN.

La principal actividad económica de esta cooperativa es la producción de café, y en segundo lugar los granos básicos para autoconsumo; a si también algunos productores cultivan pequeñas parcelas de hortalizas con el objetivo de satisfacer sus necesidades básicas. En el caso del café, la falta de financiamiento adecuado ha limitado el desarrollo de dicha actividad productiva. En tal sentido, actualmente se están gestionando créditos con organismos internacionales a fin de realizar las inversiones necesarias para aumentar la producción y los rendimientos.

A. Situación Actual de la Empresa

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria El Boquerón está inscrita en el registro de Asociaciones Agropecuarias del Ministerio de Agricultura y Ganadería, bajo el número 954-39-SNR-07-12-92, y constituida el 7 de Julio de 1992.

A1. Razón Social

Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria “El Boquerón” de R. L.

A2. Ubicación Geográfica

Cantón San Antonio, Municipio de Chinameca, Departamento de San Miguel.

A3. Área total

La extensión total de la tierra de los asociados de la cooperativa es de 402 mz, teniendo un área de 134 mz. dedicadas a la producción de café orgánico (no certificada). Los suelos son laderosos, con textura arcillosa con un alto grado de erosión en algunos lugares de la propiedad. Hasta el momento no se ha realizado ningún análisis de suelos para conocer los nutrientes disponibles y su respectiva acidez.

A3a. Uso Actual

Estructura productiva:

DETALLE	ÁREA (mz)
Café orgánico (no certificado)	134
Granos básicos	70
Tierra no trabajada	195
viviendas	3
ÁREA TOTAL	402

A3b. Uso Potencial

Según la vocación de la tierra se puede ampliar las siembras de café, siembra de granos básicos, maguey, yuca, ganadería, entre otros.

A4. Recursos

A4a. Hídricos

C Uso Actual

Se tiene el río Gualcho de la propiedad el Joco y algunos vertientes de agua en la propiedad Palmira.

C Uso Potencial

Se ha determinado que con un sistema de riego, se podría regar un área de 20 mz. en la propiedad el Joco, a sí disponer de un potencial de tierra para la siembra de hortalizas.

A4b. Maquinaria y Equipo

No se dispone de maquinaria y/o equipo agrícola o de transporte.

A4c. Edificaciones e Instalaciones

La cooperativa no cuenta con ninguna edificación o instalación.

A5. Membresía

Asociados: 134

Hombres: 94, 70%

Mujeres : 40, 30%

A6. Personal de Dirección

Consejo de Administración:

Presidente : José Antonio Hernán Cañas

Vicepresidente : Jorge Alberto Berríos

Secretario : Jaime David Granados

Tesorero : José Luis Ramos

Primer vocal : José Erasmo Chávez

Junta de Vigilancia :

Presidente : Mauro Chávez

Secretario : Blanca Lidia Campos

Vocal : Alicia Margarita Avalos

A7. Actividad Económica

Las actividades económicas que realiza la cooperativa se centran en la producción de café orgánico (no certificado) y granos básicos, bajo un esquema de organización individual.

A8. Conclusiones

- C Los miembros del Consejo de Administración tienen poca experiencia en el área administrativa empresarial y la mayor parte de ellos desconocen sus funciones.
- C La comercialización de café la realizan en forma individual, lo cual repercute en los precios de venta. El desconocimiento del mercado los hace rematar sus cosechas a los agentes intermediarios.
- C La escasez de trabajo en la mayor parte del año y su efecto en sus bajos ingresos, afecta sensiblemente el nivel de vida de los asociados de la cooperativa y la comunidad.
- C Los rendimientos de las cosechas de café de los asociados de la cooperativa son bajos, debido a la falta de resiembras y renovaciones del cafetal. Además, el mantenimiento de dicho cultivo es mínimo.

B. Plan Operativo

B1. Objetivos Generales

El objetivo principal del plan operativo de la cooperativa, es que los directivos tengan una guía para ordenar su gestión empresarial durante el ciclo agrícola 1999/2000, a fin de obtener la rentabilidad de la empresa.

B2. Área de Administración

B2a. Objetivos

Que los directivos dispongan de un plan que guíe las actividades administrativas y ordene las operaciones básicas para obtener la información adecuada para la toma de decisiones.

B2b. Estrategias

- C Capacitar y asesorar a los directivos de la cooperativa, sobre temática de administración de empresas y funciones específicas a su cargo.
- C Formar equipos de trabajo multidisciplinario para evaluar cada una de las actividades

administrativas de la empresa. Los equipos de trabajo estarán formadas por los directivos de la cooperativa y directivos de CODEUSMI.

B2c. Metas

- C Asesorar y capacitar a cinco miembros del consejo de administración sobre aspectos administrativos.
- C Diseñar e implementar los registros de control y evaluación de la cooperativa.
- C Realizar evaluaciones cada 15 días sobre las actividades mas importantes de la empresa.

B2d. Actividades

- C Se coordinara con el asesor de CRECER la evaluación del desempeño de los cargos directivos.
- C Participar a los eventos de capacitación empresarial-administrativa proporcionados por CRECER, CODEUSMI u otra institución del mismo sector.

B3. Área de Producción

B3a. Objetivos

Tener una guía para la ejecución de las actividades agrícolas, a fin de apoyar a los respectivos responsables. Asimismo, poder evaluar los resultados al final del ciclo agrícola correspondiente.

B3b. Estrategias

- C Se tendrá el apoyo de los asesores de CRECER en el manejo, fertilización, cosecha y post cosecha de café orgánico.
- C Se realizarán reuniones cada 15 días en las oficinas de CODEUSMI, para analizar aspectos relacionados con el cultivo de café orgánico.
- C Coordinar con PROCAFE capacitaciones y asesoría en el manejo de cafetales.

B3c. Metas

- C Resembrar 20,000 plantas de café de la variedad pacas en un área de 50 manzanas de la plantación.
- C Realizar 8 actividades básicas para el mantenimiento del cafetal, de acuerdo al cronograma de actividades.

C Aplicar únicamente insumos orgánicos a la plantación de café, con la finalidad de no contaminar con productos químicos al suelo y cultivo.

C Obtener una producción total de café de 938 qq oro.

B3d. Actividades

C Proyección de áreas de producción

El área productiva de la plantación de café tiene un área de 134 mz, con un rendimiento de 7 qq oro por manzana. El rendimiento es aceptable, considerando las limitaciones para las inversiones del cultivo.

C Presupuesto por rubro

El presupuesto total del cultivo de café orgánico es de ¢490,470.75; para hacerle frente a los costos de mano de obra, insumos/materiales, equipo y contrato; además a la administración directa e imprevistos (anexo A, hoja 15). La utilidad bruta total es de ¢326,597.75; equivalente a ¢348.18 por quintal oro de café.

C Cronograma de actividades

El mantenimiento de la plantación de café se realizará mediante ocho actividades básicas, los cuales incluyen: poda de sombra, poda de café, control de malezas, fertilización, resiembras, control de broca del grano, deshije y recolección de cosecha. Estas actividades se desarrollaran entre los meses de Febrero hasta Diciembre (anexo A, plan simple).

C Postcosecha y procesos industriales

La cosecha será entregada al beneficio San Mauricio, en estado grano oro uva. Dicha planta procesadora está certificada para maquilar café orgánico certificado y para su entrega se tendrá el cuidado de identificarlo como producto orgánico, transportandolo en el mismo día en sacos marcados con la leyenda CAFÉ ORGÁNICO (letra de color roja). Las normas de calidad deberán de tomarse en cuenta para conservar la calidad del producto, tales como: la madurez fisiológica del grano, clasificación en la finca, evitar mezclas con café verde o café de días anteriores, entre otros.

C. Área Económica

C1. Objetivos

- C Mejorar los ingresos económicos de los asociados y la cooperativa mediante la producción de café .
- C Generar mayores fuentes de empleos a través del sistema de producción orgánico.

C2. Estrategias

- C Mejorar los ingresos de la producción de café a través del mercado de productos orgánicos.
- C Sustituir las compras de agroquímicos por la elaboración manual de preparados no contaminantes.

C3. Metas

- C Obtener una utilidad neta total del cultivo de café orgánico de ¢283,937.76.
- C Utilización del 100% de los insumos orgánicos en el cultivo de café, con la finalidad de reducir los costos de producción.

C4. Actividades

- C Empleo generado

El empleo generado en la actividad cafetalera durante el ciclo agrícola 1,999/2000; se ha estimado de acuerdo a las inversiones en las labores agrícolas. Esta inversión

es de ¢170,350.00, representando la generación de 6,814 días/ hombre (anexo A, hoja 9). A sí también, en la fase de recolección se tiene una inversión de ¢140,700.00 (anexo A, hoja 12), equivalente a 4,690 día/hombre.

- C Demanda de mano de obra

En la cooperativa la oferta de mano de obra es mayor que la demanda, pues en los años anteriores siempre han existido serios problemas de desempleo, excepto en los meses de mayo, junio y julio. Por esta razón es menester la incorporación de otras actividades productivas con la finalidad de aliviar este problema.

- C Estacionalidad de recursos

La mayor intensificación de los recursos humanos en la cooperativa, se da en la época de recolección de café. Sin embargo, en la fase agrícola el mes de junio alcanza su máxima actividad, debido a que se traslapan las actividades de: control de malezas, fertilización y resiembras (anexo A, hoja 9). Existen algunos meses del año donde las actividades de la finca son menos frecuentes. El monto de la inversión por mz. es de ¢3,660.23; lo cuál representa un valor moderado.

C Evaluaciones económicas

Las evaluaciones económicas se realizarán al final del ciclo agrícola, luego que a la cooperativa le hayan liquidado la cosecha de café. Esta evaluación es muy importante para conocer que factores que han influido en los resultados económicos, sean de tipo agronómico, económico, financiero, etc. Además, dichos resultados deberían de utilizarse para tomarlos en cuenta en las futuras planificaciones de la empresa. Es necesario que en este tipo de evaluaciones participen los directivos y líderes de la cooperativa, a fin de tener mayor representatividad.

C Punto de Equilibrio

En forma muy práctica se ha determinado el Punto de Equilibrio para la producción de 938 qq oro de café, de acuerdo al cuadro 1.

Cuadro 1. Cooperativa El Boquerón
Punto de Equilibrio
Período: 1999/2000

DETALLE	VALORES	SENSIBILIDAD (reducción del precio al 20%)
Costos Totales (¢) *	533,130.50	533,130.50
Precio de Venta por quintal (¢)	87,107.00	69,686.00
Punto de Equilibrio (qq)	61,204.00	76,505.00

Fuente: anexo A, hoja 15.

*Los costos totales: Costos directos y gastos generales de operación.

El punto de equilibrio nos indica que se necesitan 612.04 qq oro de café en un área de 134 manzanas, o sea 4.57 qq oro de café por manzana. Volúmenes de producción mayores al punto de equilibrio significa las utilidades para la empresa.

Si aplicamos el análisis de sensibilidad hacia la reducción del 20% en el precio de café (¢696.86), necesitamos un volumen de producción 765.05 qq oro. Es decir, tenemos que aumentar la producción total y producir 5.71 qq oro de café por manzana.

D. Área de Mercadeo

D1. Objetivos

Obtener un buen precio de la producción de café orgánico, manteniendo los estándares de calidad permisibles.

D2. Estratégias

- C Certificar las áreas productivas de la plantación de café orgánico.
- C Mantener buenas relaciones con el beneficio de café.
- C Tener un buen sistema de información de precios de café.
- C Enviar muestras de café, para mercadear el producto.

D3. Metas

- C Certificar 134 mz. de café.
- C Visitar el beneficio de café cada quince días o las veces necesarias, desde el momento que se entrega el producto hasta que se comercializa.

D4. Actividades

D4a. Producto

El producto es café, con la línea de producción orgánico certificado, lo cuál se convierte en un producto diferenciado. El café será embasado en sacos de henequén y la marca tendrá como nombre: “Café Pipil” orgánico Certificado. Es importante que el producto este libre o fuera de contacto con toda fuente de contaminante químico, en todas las etapas de producción agrícola, beneficiado y exportación.

D4b. Promoción

Generalmente la promoción es realizada por UCRAPROBEX, siendo el único sistema de comercialización de café orgánico certificado en nuestro país, bajo la marca “Café Pipil”, la cuál es reconocida por su buena calidad. También se envían muestras a los compradores del producto, a fin de verificar las exigencias que el mercado demanda actualmente.

D4c. Plaza

La mayor parte del destino de las exportaciones de café orgánico certificado son las plazas de los Estados Unidos y Alemania, en orden de importancia. El crecimiento de la demanda de los productos orgánicos es progresiva, pues otros países como Canadá, Holanda, Japón, etc., representan una buena oportunidad para la comercialización de café orgánico.

D4d. Precio

Todos los productos orgánicos tienen un mejor precio que los productos convencionales, debido a que existe un sobreprecio por algo que es diferente. Un grupo de consumidores prefieren pagar más, a cambio de un producto que está libre de contaminantes químicos. En el caso específico del café orgánico, actualmente este producto tiene un precio adicional de \$30 por qq oro, lo cuál es una buena alternativa que compensa el esfuerzo por producir diferente a los demás.

E. Área Financiera

E1. Objetivos

- C Accesar a las fuentes de financiamiento para el crédito de café de mantenimiento de la cooperativa.
- C Hacer un uso eficiente y recuperación de los fondos destinados para el cafetal.

E2. Estrategias

- C Gestionar el financiamiento a través de CODEUSMI, con la finalidad de realizar los contactos con las instituciones nacionales e internacionales.
- C Concientizar y capacitar a los directivos sobre la responsabilidad del uso, control y evaluación del manejo del crédito.

- C La liquidación de café por parte del beneficio, deberá de descontar los créditos otorgados a través de CODEUSMI.

E3. Metas

- C Obtener un crédito externo de ¢277,607.88 (85% de la inversión total), para realizar las actividades de la cooperativa.
- C Aporte de la cooperativa por ¢48,989.63 (15% de la inversión total).
- C Recuperar el 100% del crédito de mantenimiento de café.

E4. Actividades

E4a. Presupuestos

Los presupuestos de la actividad cafetalera están formados por los ingresos, costos y los gastos. Los ingresos se obtienen de la producción total de 938 qq oro de café, a un precio interno de ¢871.07 qq oro, generando un ingreso total de ¢817,068.26 (anexo A, hoja 15).

Los costos directos están constituidos por los rubros de: mano de obra, insumos/materiales, equipo y contratos. A sí como también la administración directa (10%) y los imprevistos (5%). Este costo alcanza un valor total de ¢490,470.75; equivalente a ¢3,660.23/ mz.

Los gastos están representados por los gastos de administración indirecta y financieros (anexo A, hoja 15), lo cuál presentan un valor de ¢10,000 y ¢32,659.75, respectivamente. El costo total para las actividades de la empresa es de ¢533,130.5.

E4b. Fuentes de Financiamiento

La inversión total de las 134 mz. de mantenimiento de café orgánico, será de ¢326,597.51, de los cuales el 85 % son provenientes de fuentes externas de financiamiento, y el 15% son aportes de la cooperativa. La tasa de interés del crédito es del 15% con una fecha de vencimiento hasta el 28 de Abril de 1 año 2000; siendo la garantía prendaria y la orden irrevocable de pago.

E5. Flujo de efectivo

El flujo de efectivo de la cooperativa, inicia desde el mes de Enero de 1999 hasta el mes de Febrero de 1 año 2000, y está estructurado en cuatro partes importantes (anexo b, flujo de efectivo): los ingresos, egresos, saldo mensual y el acumulado.

Los ingresos están constituidos por el crédito de café, aporte de la cooperativa y las ventas de

café. Los créditos y el aporte de la cooperativa están relacionados con las necesidades de la misma.

Los egresos están clasificados en los rubros siguientes: mano de obra, insumos/materiales, contratos, administración directa, imprevistos, administración indirecta y el pago del crédito. Los egresos en los rubros mencionados (excepto el pago de los créditos), están satisfaciendo las necesidades de las operaciones que demanda la actividad cafetalera.

El saldo mensual se manifiesta por un déficit en los meses de Marzo, Abril, Junio, Julio, Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre. De estos meses, Junio presenta un mayor saldo negativo, que es de ¢87,090.79, pero este déficit es disminuido en gran parte por el acumulado del mes anterior.

E6. Estados de Resultados Proyectados

Para el período 1999/2000 se tiene una utilidad neta de ¢283,937.76 (cuadro 2), equivalente a una utilidad neta por quintal oro de café de ¢302.71. Este resultado se obtiene de los ingresos que generan las ventas de café, luego de hacerle frente a los costos directos y a los gastos de operación. El margen neto de utilidades es del 34.75%, lo cual significa que de cada colón (¢1.00) en concepto de ventas de café, se obtiene una ganancia aproximada de ¢0.35 colones.

Cuadro 2. Cooperativa El Boquerón
Estados de Resultados Proyectados
Período: 1999/2000

DETALLE	CANTIDADES (¢)
INGRESOS TOTALES	817,06.,26
COSTOS DIRECTOS	490,470.75
UTILIDAD BRUTA	326,597.51
GASTOS DE OPERACIÓN	42,659.75
. Gastos de Administración	10,000.00
. Gastos Financieros	32,659.75
UTILIDAD NETA	283,937.76
UTILIDAD NETA POR QUINTAL	302.71

Fuente: anexo A, hoja 15.

F. Área de Capacitación

F1. Objetivo Específico

Implementar el Plan de Capacitación a fin de contribuir al fortalecimiento de la gestión empresarial de la cooperativa.

F2. Estrategias

- C Coordinar con CODEUSMI y CRECER, los eventos de capacitación en las diferentes áreas de trabajo de la cooperativa.
- C Promover e incentivar a los miembros directivos y líderes de la cooperativa, para que participen a los eventos de capacitación que se realizarán colectivamente con otros grupos de empresas.

F3. Metas

- C Realizar 6 jornadas de capacitación, dirigidos a los directivos y líderes.
- C Capacitar a 10 miembros de la cooperativa.
- C Realizar una evaluación sobre los logros alcanzados a través de las jornadas de capacitación.

F4. Actividades

- C Coordinar con CRECER la preparación de las presentaciones de los eventos de capacitación, tales como: acetatos, material didáctico, data show, etc.
- C Seleccionar el local adecuado para realizar los eventos de capacitación.
- C Elaborar el plan de capacitación, incluyendo los recursos necesarios para su ejecución.

Cuadro 3. Cooperativa El Boquerón
Programa de Capacitaciones
Periodo: 1999/2000

TEMAS/MESES	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Funciones de los cuerpos directivos		x							
Control de costos y créditos	x								

Plan Operativo “ El Boquerón”

Contabilidad			x		x		x		
Elaboración y mantenimiento de aboneras		x							
Recolección de café								x	
Comercialización de café									x

Los temas del programa de capacitación, vienen a fortalecer el desarrollo de las iniciativas de los directivos y asociados de la cooperativa, con el propósito de lograr los objetivos que se persiguen. Es importante que los mismos beneficiarios aprendan hacer sus gestiones empresariales y no estar completamente sujeto a la asesoría externa.

ANEXO A

PLAN SIMPLE PARA EL CULTIVO DE CAFÉ

ANEXO B

FLUJO DE EFECTIVO